

CAPITULO V

FACTORES QUE CONCURREN EN EL BUEN MANEJO DE UNA SALA

Es útil que la jefe recuerde que su objetivo principal, debe ser, el de prodigar a los enfermos de su servicio los mejores cuidados posibles tanto durante la noche como en el día. Con esta finalidad se hablará sobre todo lo relativo al manejo de una sala, ya que es éste uno de los requisitos indispensables en la buena enfermería.

Son muchos los factores que deben concurrir para lograr el buen manejo de una sala y todos ellos deben ser bien comprendidos por la jefe, si ésta, desea obtener buenos resultados en la administración de su servicio.

Estos factores son:

- 1.— Tener un conocimiento adecuado de todas las labores que deben llevarse a cabo en la sala.
- 2.— Aplicar un plan de actividades para cada día de trabajo.
- 3.— Dar principio a las labores del día en la hora precisa.
- 4.— Evitar interrupciones.
- 5.— Empleo de métodos democráticos en el establecimiento de la política a seguir en la sala.
- 6.— Mantener un ambiente apropiado.
- 7.— Cuidar del buen aprovisionamiento de material y de equipo para lograr eficacia en el trabajo.
- 8.— Procurar concisión y precisión en las órdenes de los médicos y las enfermeras.
- 9.— Llevar los registros en forma adecuada.
- 10.— Rendir informes detallados.
- 11.— Procurar que la moral no decaiga entre los miembros del personal.
- 12.— Establecer buenas relaciones de trabajo entre los miembros del personal de la sala.
- 13.— Delegar responsabilidades.
- 14.— Distribuir acertadamente las horas de trabajo del personal.
- 15.— Realizar una buena labor de enseñanza y supervisión.

CONOCIMIENTO DE LA SALA.

Para lograr el eficaz manejo de una sala la jefe, necesita conocer bien todas las actividades que en ella se desarrollan. Algunas de estas actividades se llevan a cabo diariamente, otras una sola vez por semana y otras más, sólo en determinadas circunstancias. Las actividades regulares pueden planearse y ser objeto de un programa. Por la que para evitar pérdidas de tiempo, estas labores deben ser previamente planeadas, designando al mismo tiempo a las personas que habrán de desem-

peñarías. Debe procurar que los miembros del personal, se enteren antes de abandonar la guardia, de las labores que habrán de realizarse al día siguiente. Así empezará cada quien sabiendo exactamente lo que debe hacer. Algunas veces habrá necesidad de hacer ciertos ajustes debido a nuevas admisiones, altas o prescripción de nuevos tratamientos, por tal razón, será conveniente que el jefe llegue a la sala algunos minutos antes de que el trabajo empiece, así tendrá tiempo de hacer cuenta de los ajustes que haya necesidad de hacer y cuando el personal inicie sus labores no habrá ni demoras ni confusiones, las interrupciones en el trabajo deben de evitarse hasta donde sea posible. Este intento debe hacerlo no sólo la jefe sino todas las enfermeras de la sala, ya que la pérdida de tiempo las afecta a todas.

El manejo de la sala puede facilitarse, estableciendo una rutina en el desempeño de las labores administrativas de poca importancia. Cuando esa rutina se establece, la jefe se ve libre para desempeñar labores de mayor importancia.

Si en esa rutina incluye pequeñas obligaciones como escribir y dar informes, confrontar las tarjetas de medicamentos, revisar la existencia de material, hacer los pedidos que necesite, distribuir las ropas de cama, recoger muestras para laboratorio, etc., habrá mucho más tiempo disponible para atender las necesidades individuales de los enfermos, para impartir enseñanza y para supervisar. Si las labores rutinarias se han delineado y se anotan detalladamente en el reglamento de la s.a., se logrará ahorro de tiempo y mucha mayor eficacia en el trabajo. Muchas jefes prefieren anotar cada una de las labores en tarjetas especiales y colocarlas por orden alfabético en un archivo, la ventaja consiste en que los individuos encontrarán con mayor facilidad, las instrucciones de las labores que les han sido asignadas, para lograr la conservación de las tarjetas pueden colocarse, en una cubierta de cualquier material transparente.

Toda jefe debe estar enterada de los problemas que en su sala dificulten la buena enfermería y las circunstancias que son causa de demoras, interrupciones y frustraciones. El hecho de recabar la opinión de las enfermeras, de las estudiantes y de las auxiliares que puedan tener ingerencia, traerá a la vez muchos problemas y al mismo tiempo muchas sugerencias para resolverlos. A menudo el establecimiento de una rutina a seguir o el cambio de la existente, trae consigo una marcada mejoría en los cuidados que se le prodiga a los enfermos, o se traduce en un considerable ahorro de tiempo.

EJEMPLO:—

El enfermo que debe ser enviado a la sala de operaciones necesita ser preparado debidamente y su preparación incluye muchos puntos que competen a la enfermera, tales como el aseo de la piel y de la boca, la rasura del área operatoria, el vaciamiento de la vejiga y el cuidado de quitar al enfermo joyas, horquillas o pasadores, cuando los lleven y dentadura postiza en su caso. Generalmente las operaciones se llevan a cabo a temprana hora de la mañana y para entonces el enfermo debe estar listo.

La enfermera sin experiencia, puede olvidar uno o varios de los detalles indispensables, por lo tanto la jefe deberá encargarse de revisar al paciente y de asegurarse que cuando es conducido a la sala de operaciones va perfectamente preparado. Es entonces cuando se constatará la utilidad de tener anotados en una lista todos los detalles que deben ser tomados en cuenta para la preparación del enfermo que habrá de ser operado y es cuando se verá, que tomando esa precaución se ahorra tiempo y se evitan dificultades. Estas listas no sólo ahorrarán tiempo y esfuerzo, sino que a menudo evitarán daños debido a un olvido.

Cuando se trate de determinar los objetivos que se persiguen en la sala así como de establecer la política a seguir, la aplicación de métodos democráticos es recomendable, si se quiere obtener los mejores resultados. Debe estimularse en cuanto sea posible, la amplia cooperación del personal.

Los resultados serán mucho más efectivos si se dedica algún tiempo a discutir los métodos de trabajo y a solicitar las sugerencias que los trabajadores puedan hacer.

La jefe debe estimular al personal para que haga las sugerencias que juzgue conveniente, absteniéndose de acceder o de negarse inmediatamente. Las sugerencias pueden parecer buenas o malas al ser expuestas; pero la jefe debe pensarlas y medirlas cuidadosamente antes de acceder o de negarse a incluirlas en los métodos de trabajo.

Si en el personal reina el espíritu de cooperación que incluya críticas y protestas, el retardo en el programa del día será mínimo, probablemente; pero si la jefe carece de tacto suficiente y en lugar de pedir cooperación ordena arbitraria e imperativamente, las cosas se harán con rencor y el resultado será un desnivel en el programa diario.

Con una buena administración la sala marchará perfectamente; pero hay que contar con la satisfacción y el interés de las personas que cooperan con ella.

OBLIGACION QUE TIENE LA JEFE DE SALA DE CONSERVAR UN AMBIENTE AGRADABLE.

Los enfermos que llegan a la sala del hospital tienen derecho a encontrar en ella un ambiente agradable que contribuya a su reposo y en él que encuentren alivio, debe preocuparse de que las salas se hayan adecuadamente ventiladas, que entre suficiente sol y que se conserve en ellas un ambiente de grata quietud.

El ruido puede producir una peligrosa tensión nerviosa, priva del sueño a los pacientes, cuando es persistente produce fatiga y resulta especialmente dañoso para los enfermos, por lo que la enfermera deberá evitar esto; la ventilación tiene por objeto mantener el ambiente sano y agradable, tomando en cuenta todo esto la enfermera procurará brindar al enfermo un ambiente tranquilo que le sea familiar al que reina en su hogar y así preste la cooperación para su tratamiento, sienta confianza en sí mismo y en las personas que lo atienden.

HOJA DE DISTRIBUCION DE TRABAJO.

La jefe de sala dará a conocer diariamente en la hoja de distribución de trabajo, las actividades de las que es responsable cada miembro de su personal, asignándole por nombre y señalando las actividades de rutina o especiales que demanden los pacientes asignados.

PUNTOS QUE DEBEN TOMARSE EN CUENTA AL ELABORAR LA HOJA DE DISTRIBUCION DE TRABAJO.

- 1.— La jefe del servicio o quienes la substituyan, deben formular esta hoja, poniendo el nombre de la división o servicio y en el renglón correspondiente a la fecha, los días que abarque dicha distribución.
 - 2.— En la columna correspondiente a NOMBRE, el de las enfermeras, por orden de horarios.
 - 3.— En el espacio correspondiente a TRABAJO ASIGNADO, se detallarán las obligaciones de cada una empezando por la jefe.
 - 4.— Dentro de la asignación del trabajo de cada una, las labores más importantes, ocuparán el primer lugar.
 - 5.— La redacción deberá ser breve y clara, detallando algunas veces cosas aparentemente de poca importancia, con objeto de que no queden olvidadas. Otras veces habrá que hacer hincapié en ciertas cosas especiales según el piso y las necesidades de los enfermos.
 - 6.— Al hacer dichas asignaciones de trabajo, se procurará que las labores sean equitativamente repartidas entre las enfermeras y que éstas rolen para que tengan oportunidad de ejecutarlas todas.
- A continuación expongo una hoja de "distribución de trabajo".

HOSPITAL GENERAL DEL ESTADO
NOMBRE DE LA SALA: Cirugía de Hombres

N O M B R E	DISTRIBUCION DE TRABAJO
Olivia Ramirez	Documentación del Servicio, Mantener en orden los expedientes, atención a la visita médica, auxiliar al Médico en exámenes especiales, prestar atención directa a los enfermos, supervisión del servicio.
Idalia Ibarra	Atención, observación y reporte de los enfermos, toma de signos vitales, administración de medicamentos, baños de esponja, curaciones, preparación de enfermos para operación, ingestas y excretas, vigilancia del reposo absoluto, aplicación de sondas gástricas, cateterismos vesicales, oxigenoterapia, ayudar al médico en las curaciones y en determinados exámenes, preparar a los enfermos para tomar sus alimentos, ayudar a los que no pueden hacerlo.
Isidora Sánchez	Auxiliar a la enfermera general en sus funciones, tendidos de cama, aseo a los enfermos, transporte de pacientes al baño, poner en orden la ropería, recoger el pedido de la Farmacia, llevar a los pacientes al Laboratorio, Rayos X y otros servicios, poner agua en los botellones, ayudar a los enfermos a tomar sus alimentos.

METODOS PARA ASIGNAR TRABAJO

Hablando en términos generales, son dos los métodos que se emplean usualmente para las asignaciones. Uno consiste en la asignación de enfermos y otro es la asignación de funciones, habiendo otro más que es el método mixto o de equipo.

1.— POR PACIENTE.

Se señala a cada enfermera uno o varios pacientes, haciéndole responsable de todas las atenciones que éste requiera, según su estado general, padecimientos, etc.

2.— METODO FUNCIONAL.

Ahí sólo se señala ciertas actividades o atenciones a una o varias enfermeras, para que las prodigue a los enfermos en general, por ejemplo: aplicación de inyecciones, administración de medicamentos, baños de esponja o regadera, curaciones, etc.

3.— METODO MIXTO O DE EQUIPO

Se forma un equipo con una enfermera profesional general y varias auxiliares a quienes se les responsabiliza de la atención a los pacientes, según su nivel profesional, pero la supervisión del personal auxiliar que forma parte del equipo, será encomendada a la enfermera graduada y ésta será responsable de la cantidad y calidad de los servicios al paciente, responsabilidad que exigirá la jefe de sala.

En muchos hospitales el método de asignación de enfermos, se modifica un poco asignando a la vez a una o varias enfermeras funciones tales como el servicio de dietas o la asistencia al médico en la aplicación de tratamientos y en las curaciones. El método funcional puede aplicarse en ciertas etapas del día, por ejemplo durante el turno vespertino o el nocturno, cuando las enfermeras en servicio son pocas.

El método funcional tiene varias ventajas, que hace que aquellos que lo usan vacilen ante la idea de un cambio. Resulta más eficaz en ocasiones y hasta ha sido llamado "el método eficaz". En un período de tiempo dado, puede lograrse llenar cabalmente una función, ya que las interrupciones en la labor son pocas, hay menos elementos de confusión y la habilidad alcanza un mayor desarrollo cuando las personas concentran toda su atención en una sola tarea.

VENTAJAS QUE PRESENTA EL METODO DE ASIGNACION DE PACIENTES

Es generalmente reconocido, que el método de asignación de pacientes aventaja al de asignación de funciones, en los tres importantes puntos que a continuación detallo:

1.— Los cuidados prodigados al enfermo adquieren un cariz personal.

2.— La oportunidad para que las enfermeras adquieran conocimientos más amplios son mayores.

3.— La enfermera se siente más satisfecha con su trabajo.

La individualización de los cuidados a los enfermos se logra cuando una sola persona se encarga del cuidado total de uno o varios enfermos, en cambio cuando se emplea el método funcional serán dos o tres las enfermeras que lo atiendan y esto puede ocasionar molestias para ellos, cuando una sola enfermera se encarga de los cuidados totales llega a conocerlo como persona, conoce los síntomas y el tratamiento prescrito, en cambio si una enfermera tiene como obligación los cuidados de enfermería de las primeras horas, no llega a conocer los síntomas que presenta en horas más avanzadas, ni de nuevos tratamientos prescritos, su responsabilidad es limitada y no puede esperarse de ella que pueda comprender las necesidades de un enfermo o que esté enterada del programa total de cuidados que deben prodigársele.

Cuando una enfermera se hace cargo del cuidado total del enfermo éste siente "que pertenece a la enfermera", siente que ella lo conoce, que entiende las necesidades de ser atendido y que se preocupa por su bienestar, si por el contrario son muchas las enfermeras las que lo atienden, no sabe a quién manifestarle sus síntomas, ni a quién contarle sus dificultades.

La enfermera adquiere más conocimientos cuando presta atención total a los enfermos y las estudiantes llegan a conocer más a sus pacientes como personas, adquieren mayor conocimiento de las perturbaciones y la forma en que éstas afectan física, psicológica y socialmente al enfermo, además así tiene oportunidad de elaborar planes para atender mejor a sus enfermos y de ver el resultado de su esfuerzo.

Experimenta la enfermera mayores satisfacciones cuando tiene contacto especial con el enfermo, y ve madurar los frutos del plan que elaboró para mejorar su atención.

OBJETIVOS PARA EL PLAN DE ASIGNACION

- 1.— Dar al enfermo la mejor atención posible.
- 2.— Hacer planes para asignar a las enfermeras las labores que más les interesen y que más contribuyan a su desarrollo personal.
- 3.— Dar oportunidad a las estudiantes de adquirir experiencia en todas las ramas de la enfermería que se practiquen en una sala.
- 4.— Lograr la buena administración del servicio.

RESPONSABILIDAD DE LA JEFE DE PISO EN UN PLAN DE TRABAJO

- 1.— La jefe de piso es el eje de la unidad. Ella es la responsable de que las órdenes médicas en relación con los pacientes sean interpretadas y fielmente cumplidas, y de que el cuidado proporcionado a los mismos esté de acuerdo con sus necesidades físicas y espirituales, siendo de la más alta calidad.
Debe además:

- 2.—Conocer a sus pacientes e identificar el problema de cada uno: psíquico, físico y social, tratando de ayudarlo a encontrar la solución del mismo.
- 3.—Mantener en su servicio un clima de bondad y buen entendimiento (en las relaciones interpersonales).
 - a).— Entre el personal y los pacientes.
 - b).— Entre el personal mismo.
 - c).— Entre el personal y los médicos.
 - d).— Entre el personal y los demás servicios.
 - e).— Entre el personal y los visitantes.
- 4.—Pasar visita con los médicos acompañada de la enfermera que en su ausencia asuma la responsabilidad del servicio.
- 5.—Asignar equitativamente el trabajo a cada enfermera, por turno, para dar a todas iguales oportunidades de desenvolverse e incrementar sus conocimientos y criterio.
- 6.—Al efectuarse las entregas de turno, tratará de interiorizarse en todos los detalles que se relacionen con la atención de los pacientes, asegurándose de que las órdenes fueron cumplidas.
- 7.—Con efecto de cumplir estas responsabilidades, la jefe de servicio debe tener tiempo de supervisar, enseñar, crear e iniciar cambios y procedimientos para mejorar el cuidado de los pacientes. El trabajo en equipo, la jefe del servicio delegar mucha de su autoridad a las enfermeras, con objeto de permitirse así misma más tiempo para llevar a cabo adecuadamente su completa responsabilidad como jefe de piso.
- 8.—Celebrará con su personal juntas periódicas que son el corazón del plan de trabajo en equipo.
- 9.—Desarrollará el plan de cuidados de cada paciente con su supervisora a quien debe mantener informada de todo lo que ocurre en el piso, que interese al bienestar del paciente y al buen funcionamiento del servicio.
- 10.—Tener todos los instructivos (manual de procedimientos y dietas) el lugar visible, breves y claros, para ahorrar tiempo y errores al personal.
- 11.—Cooperar en la educación en servicio y en la enseñanza de pasantes, estudiantes y personal de nuevo ingreso, tanto de enfermería como de intendencia en lo relacionado con el servicio de los pacientes.
- 12.—Evaluar periódicamente a sus enfermeras para mantener informada a la jefe de enfermeras, a través de su supervisora, de todo lo relacionado con el personal.

DELEGACION DE RESPONSABILIDADES

Aun en salas pequeñas de un hospital una sola persona, no puede encargarse de todo el trabajo que en ella necesita hacerse y para ello es indispensable dividir las actividades: así el trabajo realizado a la cabecera del enfermo, es encargado a las enfermeras generales de la sala, los trabajos domésticos las afanadoras y mozos y los de escritorio a las secretarias. Porque hay que comprender que ni el mismo director del hospital, dispone del tiempo y preparación necesaria para administrar eficazmente los de-

partamentos de enfermería, nutrición, servicio social, etc., y por ello se ve la necesidad de delegar en otras personas expertas de cada rama, la responsabilidad de estos departamentos. Cuando la jefe de enfermeras delega en otros las responsabilidades de ciertas funciones administrativas, se ve libre para llevar a cabo trabajos para los que sin duda, se encuentra mejor preparada. Cuando las tareas específicas se ponen en manos de los expertos, los resultados son excelentes.

VALOR DEL PERSONAL

Tanto ayudantes de jefe como enfermeras generales, les gusta desempeñar puestos de importancia permanentes y donde las labores son específicas, cuando una persona se siente dueña de un puesto que desempeña, experimenta la sensación de pertenecer a la institución, de ser parte integrante de ella, se siente segura y el interés en su trabajo es constante, cada enfermera necesita tener responsabilidades definidas que le brinden la oportunidad de poner de relieve su personalidad. Cada persona desea sentirse poseedora de algo; si ello se logra se obtendrán generalmente resultados satisfactorios en el trabajo. Muchas jefes de enfermeras no gustan de delegar responsabilidades en otras personas, porque piensan que el trabajo no se llevará a cabo de acuerdo con sus gustos de ellas, resulta que tratan de hacerlo todo ellas mismas, o insisten en dirigir a los demás, imponiéndoles sus propios métodos. La jefe de enfermeras debe comprender que si se niega a delegar responsabilidades y aceptar tanto la crítica como el encomio por el trabajo que realizan los demás ocupará una posición que no es la del dirigente, colocándose además en una situación desagradable.

PRINCIPIOS FUNDAMENTALES DE LA DELEGACION DE RESPONSABILIDADES

- 1.— Clara delimitación de deberes, responsabilidades y relaciones.
- 2.— Delimitación clara de la delegación de autoridades.
- 3.— Establecimiento de objetivos definidos y de medidas convenientes, para asegurar los buenos resultados de las labores que se emprendan.

METODOS PARA DELEGAR RESPONSABILIDADES

Resulta muy conveniente especificar, por escrito, cuáles son las responsabilidades delegadas en cada miembro del personal. Este método facilita confrontar los resultados con los objetivos fijados y proporciona una base para valorizar la eficacia, de la persona en el desempeño de su trabajo.

Resulta también de gran valor para iniciar a las enfermeras en las actividades de la sala. Las especificaciones deben de influir:

- 1.— Descripción de las funciones y objetivos fundamentales.
- 2.— Designación de las personas.
- 3.— Objetivos y responsabilidades.
- 4.— Delimitación de la autoridad.

COMO DELIMITAR LA AUTORIDAD

Para establecer los límites de la autoridad con que es investido el personal, la jefe de enfermeras debe establecer la necesidad de que se le informe sobre las actividades de aquél y los métodos a seguir para alcanzar los objetivos que se han fijado.

También la autoridad de la ayudante de la jefe debe delimitarse; cuando queda a cargo de la sala en su ausencia, está obligada a seguir la política establecida por ésta y la jefe en estos casos respetará los juicios de su ayudante o en su caso, deberá señalarle los errores en que incurrió.

DISTRIBUCION DEL TIEMPO

La eficacia en la elaboración de un plan, para la distribución de los días y de las horas de trabajo del personal de la sala, ejerce una marcada influencia en la calidad de la enfermería, y en la buena marcha de la sala.

Si el tiempo del personal profesional más competente no está distribuido, en debida forma, a fin de llevar las necesidades de cuidado de los pacientes, y de proveer de la ayuda necesaria al médico, habrá horas en las que los primeros sufran por falta de atención y en que las enfermeras se vean sobrecargadas de trabajo. La ineficaz distribución del tiempo puede asimismo, afectar la moral y la salud del personal. Generalmente la jefe del servicio cuenta con libertad suficiente para distribuir el tiempo de trabajo de las enfermeras y de sus ayudantes.

OBJETIVOS:

En el momento de elaborar el plan de distribución del tiempo, la jefe de servicio debe tener presente dos objetivos principales:

- 1.— Que los servicios de la sala sean adecuados y eficaces durante las 24 horas del día.
- 2.— Respetar los derechos del personal, a fin de incrementar el espíritu de cooperación y de lograr que desarrollen sus labores con gusto.

METODO PARA ALCANZAR LOS OBJETIVOS

- 1.— Que los servicios de la sala sean adecuados durante las 24 horas del día.

Este objetivo, no está enteramente bajo el control de la jefe de servicio ya que ella sólo cuenta con la ayuda de las enfermeras que trabajan en su servicio. No obstante, la jefe del servicio tiene la obligación de utilizar en la mejor forma posible los servicios del personal que le sea proporcionado:

Son dos los problemas fundamentales del tiempo: El que se refiere a la distribución del trabajo entre las 24 horas del día y el relativo a la distribución del mismo en la semana.

a).— DISTRIBUCION DE TRABAJO SEMANARIO

La forma en que la jefe del servicio distribuye el trabajo, a lo largo de la semana, determinará los días de asueto de las enfermeras y el número de ellas que llenará, cada uno de los turnos. La distribución debe hacerse, en forma equitativa a fin de que en la sala no haya unos días sobra de atención, y otros falta de ella. Son cuatro los puntos importantes que se deben tomar en cuenta en la distribución del trabajo semanario:

- 1.— Determinar hasta donde sea posible, cuáles son los días de la semana en los que el trabajo suele cargarse.
- 2.— Calcular el número de horas de trabajo de que se dispone, sumando el número de horas de que deberá trabajar cada una de las enfermeras, asignadas al servicio.
- 3.— Encontrar el promedio diario de horas de trabajo dividiendo las horas asignadas al servicio entre los días de la semana.
- 4.— Planear los días de asueto, de tal manera que la sala se encuentre siempre bien atendida.

b).— DISTRIBUCION DEL TIEMPO A LO LARGO DE LAS 24 HORAS DEL DIA.

La distribución diaria del tiempo, determina cuando las enfermeras deben de trabajar y cuándo deben descansar.

Hay tres caminos a seguir para lograr que la sala funcione correctamente:

- 1.— Analizar las actividades que normalmente se desarrollan durante las 24 horas del día.
- 2.— Calcular el número de enfermeras, necesarias en las diversas etapas del día. Generalmente los pacientes requieren mayor atención durante la jornada matutina, en las horas en que las dietas son servidas, y durante las dedicadas al cuidado vespertino. Por lo general fuera de las horas citadas, el trabajo disminuye, especialmente a la hora de la siesta, horas de visita y durante la noche.
- 3.— Calcular el número total de enfermeras, necesarias para llevar a cabo las actividades y para dejar libres las horas de descanso que a cada una de ellas corresponda de acuerdo con las reglas del Hospital.

Es importante que la distribución del tiempo, se lleve a cabo de acuerdo con la experiencia de los trabajadores que integren el personal del servicio. La jefe debe asegurarse de que en todas las etapas de día, la sala estará atendida por el número suficiente de enfermeras, que garanticen la seguridad y el bienestar de los enfermos, así como la eficacia de los procedimientos.

Aún cuando haya escasez de personal en determinadas etapas del día, la jefe del servicio debe procurar que siempre se encuentre al frente de la sala una persona experimentada. Cuando haya dos enfermeras veladoras, se procurará que por lo menos una de ellas, no sea nueva en la sala, a fin de que se encuentre familiarizada con los sistemas que en ella se siguen.

La distribución del tiempo debe hacerse en tal forma que quede el suficiente para que las enfermeras se transmitan los informes indispensables. Entre el día de descanso de la jefe y el que corresponda, a la persona que la substituya, debe dejarse pasar uno, por lo menos, ya que de otra manera

sería imposible contar con los informes precisos sobre los que la buena administración se basa. Para la transmisión de informes de la jefe y la persona del turno vespertino y nocturno, se necesita que la informante y la informada, pasen juntas por lo menos media hora. Quince minutos basta tal vez, para las enfermeras de cabecera.

Cuando la distribución del tiempo es adecuada las enfermeras se presentan a trabajar a horas regulares. Pero no unas antes y otras después; lo mismo debe procurarse con las de los turnos vespertinos y nocturnos. Puede lograrse un buen ahorro de tiempo si se informa de una vez a todas las enfermeras del mismo turno, sobre los detalles o novedades del servicio. Las que lleguen con retraso, no podrán obtener la necesaria información completa.

2.— Respetar los derechos del personal a fin de incrementar el espíritu de cooperación y de lograr que desarrollen sus funciones con gusto.

Este objetivo es perseguido cada día con mayor ahínco por los hospitales.

Las enfermeras necesitan de disfrutar de tiempo necesario para el reposo, la recreación y los asuntos personales. Cuando las condiciones de trabajo no permiten, que la enfermera que tiene responsabilidades de familia, lleve una vida normal y satisfaga sus aspiraciones y deseos personales, aquélla se sentirá frustrada. Todo individuo se considera injustamente tratado, cuando sus asuntos personales parecen no importar a su patrón, y éste considera que sólo tiene responsabilidad con relación a su profesión. El conjunto de las actitudes personales de los individuos que trabajan en una institución, es el que determina el clima moral de la misma. Cuando las gentes se desmoralizan, el interés y la eficacia en el trabajo, disminuye y las quejas aumentan. En estas circunstancias los cambios de personal son frecuentes y numerosos. En cambio si el interés se mantiene, la eficacia se conserva. El entusiasmo o la desmoralización de las enfermeras y demás trabajadores de la sala, impresiona fácilmente a los enfermos y a sus visitantes.

POLITICA DEL HOSPITAL ENCAMINADA A LLENAR EL SEGUNDO OBJETIVO

El hospital puede o no establecer determinada política en relación con los siguientes puntos:

- 1.— Plan rotatorio para todas las enfermeras, y en esta forma conseguir que le toque a cada una de ellas desempeñar todos los turnos (diurno, vespertino y nocturno).
- 2.— La determinación de las horas consecutivas de asueto que deben disfrutar las enfermeras.
- 3.— Deberá prestarse atención a las solicitudes que las enfermeras hagan para que se les designe determinado turno; pero habrá que fijarles el momento en que deben hacerlo, a fin de estar en posibilidades de tomarla en consideración.

La jefe del servicio estará en posibilidades de comprender los problemas de su personal, mucho mejor, si ocasionalmente trabaja algunas horas del turno vespertino y si dedica una semana a la guardia nocturna cada año; en esta forma le será fácil darse cuenta de los problemas de las enfermeras que llenan los turnos citados.

ENFERMERAS		HORAS POR SEMANA	TOTAL DE HORAS - SEMANA - NARIAS	DIAS POR SEMANA	PROME- DIO
TURNOS	NUMERO				
Matutino	4	42	168	6	
Vespertino	2	42	84	6	
Nocturno	2	30	60	3	
Relievo de veladora	2	30	60	3	
	10	184	372	6	62.1

TABLA PARA SACAR EL PROMEDIO DIARIO
DE HORAS DEDICADAS A LA ENFERMERIA

FORMULACION DE ROLES DE TRABAJO

Los jefes de piso formularán periódicamente (mensual o semanal) un rol piloto de trabajo, asignado al personal de su servicio. De éste se quedará una copia en la jefatura de enfermeras, para consultas de la supervisora o jefe de sala, además otra copia se pasará a la Dirección del Hospital, para su conocimiento, sobre este rol se harán los ajustes de personal, diario indispensable en caso de faltas no previstas.

La calidad y cantidad de personal varía para cada servicio, de acuerdo con las exigencias de éste tomando en cuenta el número de pacientes y el estado de salud en que éstos se encuentran. Así, en el servicio de Pediatría, el personal será mayor que el de otros servicios, ya que la atención que se les presta a los niños, requiere de mayores cuidados que la que se les da a otros pacientes.

Cuando el personal se encuentra de vacaciones, permiso o está incapacitado por enfermedad, siempre se enunciará en el rol, indicando la causa.

A continuación expongo el rol de trabajo para un servicio de cirugía, el personal completo e indispensable será:

Una jefe de piso, una enfermera general y dos auxiliares de enfermera, para el primer turno.

Una enfermera general y una auxiliar para el segundo turno, y dos enfermeras generales con dos auxiliares para el turno de noche.

